

## 第五章 研究結論與建議 149~166

### 第一節 研究結論 149-159

根據第四章的資料分析，茲將研究結論分成現況調查、成員期望、教評會成效三方面說明：

#### 壹、有關現況調查部分

一、新舊制度的比較：新制教評會制度目前雖然尚有缺失，但是新制教評會的實施確仍有繼續存在的必要。

關於教師聘任新舊制度的比較，根據問卷第十一題的分析結果顯示，我們可以看出，如果不考慮背景變項，有22.8%的人認為新制沒有舊制好，有4.0%的人認為教評會使教師權益受損。有42.4%的人認為教評會功效不彰（但是卻也認為教評會確有存在的必要）。對教評會運作持正面看法，亦即認為新制的教評會對教師的權益有貢獻的只有28.4%。從此結果我們可以推論，一般受試者對教評會的觀點，仍是具有正面的期望（將42.4%加上28.4%），意即肯定了教評會制度的存在，然而也期許教評會能夠繼續進步。

比較特別的是，對於新舊制的看法，在「性別」、「是否擔任行政」的變項上，其差異並未達到顯著水準。唯有在「學校類別」、「是否擔任教評會委員」變項上有差異；就「學校類別」而言，高中職和國中比國小肯定教評會對教師權益有貢獻，而國小受試者較強調新制不如舊制。就「是否擔任教評會委員」而言，教評會委員受試者有實際從事教評會工作，因此其對於教評會的運作肯定程度較非教評會委員受試者高。

二、對教評會的看法：一般受試者認為學校中教評會委員對教評會的工作是負責任的，而校長、一般教師、行政人員對教評會的看法也都是傾向支持教評會，但是大多數的人對於參與教評會，卻僅停留在支持而較

缺乏實際參與意願。

根據問卷第十五題的統計結果，我們發現一般受試者大多認為教評會委員是負責的（認為非常負責與負責的共有91.8%），而這種看法並不會因為「學校類別」、「性別」、「是否擔任行政工作」而有所差別，雖然這個看法會因為「是否為教評會委員」的身分而有差異，但是這種差異的現象表現出，教評會委員覺得自己非常負責的百分比比較非教評會委員多。

根據問卷第十六題的統計結果，我們可以看出一般受試者認為校長對於教評會的態度是十分支持的，持這個看法的有59.5%，而認為校長採中立態度的也有23.7%。而這個看法在「學校類別」的變項上，並未有差異，因「性別」、「是否擔任行政」、「是否為教評會委員」而有差異。就「性別」變項而言，男性受試者、擔任行政受試者、教評會委員受試者選擇校長十分支持者比例較女性受試者、未擔任行政受試者、非教評會委員受試者為多，女性受試者、未擔任行政受試者、非教評會委員受試者選擇校長採中立立場比例者較多。

一般受試者認為教師對於教評會的看法，根據問卷第十七題的結果，雖然有的人選擇支持教評會所做的議決（佔37.0%），有的人認為教評會的運作對學校有利（41.2%），但這兩種的看法都是傾向支持教評會的，而這種支持的情形並不因為「學校類別」、「性別」、「是否擔任行政」、「是否為教評會委員」而有差異。

根據問卷第十八題的統計結果，一般受試者認為行政人員對於教評會的看法，也是傾向支持的（支持教評會所做的議決者有31.3%，相信教評會的運作對學校有利者有49.9%），而這種對行政人員的看法，並不因為「學校類別」、「性別」、「職位類別」、「是否擔任行政」有差異；而因「是否擔任教評會委員」有差異，非教評會委員受試者認為行政人員相信教評會對學校運作有利的比例較教評會委員受試者高。

關於「教師參與教評會的意願」，可以由問卷的第二十一題的統計結

果，發現接近一半的受試者（48.3%）對於教評會只是關心，而較無參與意願，只有接近四成的受試者（38.8%）對教評會工作有參與意願，而這種情形並不因為「學校類別」而不同。在「性別」、「是否擔任行政」、「是否為教評會委員」變項上有差異。男性受試者、擔任行政受試者、教評會委員受試者表達較願意參與教評會。

三、對教評會運作方式的瞭解方面：約有一半的受試者表示對教評會的相關法令及運作情形十分了解，只有少數人對教評會的運作感到陌生。

根據問卷第二十題的統計結果顯示，有49.9%的受試者表示對教評會的相關法令及運作情形十分了解，只有少數人對教評會的運作感到陌生。

但是這種對教評會的運作的瞭解情形因「學校層級」、「性別」、「是否擔任行政」、「是否擔任教評會委員」的不同而有所差異。就「學校層級」而言，國中小受試者表現出對教評會了解的比例較高中受試者高。就「性別」而言，男性對於教評會運作的瞭解程度比女性高（男性中有60.0%的人表示對教評會的相關法令及運作情形十分了解，女性只有41.9%的人是如此）。就「是否擔任行政」這個變項來看，擔任行政者受試者表示對於教評會運作的瞭解比未擔任行政受試者者多。

就「是否擔任教評會委員」而言，教評會委員受試者對於教評會的了解（66.4%選擇對教評會的相關法令及運作情形十分了解）較非教評會委員受試者高（33.8%選擇對教評會的相關法令及運作情形十分了解）。

四、教評會成員產生方式及其任期：「教評會名額的確定」希望由各校本身的情況來決定，而非由上級主管教育機關決定；「教師代表的產生」也應依全校教師科別比例，經過校務會議通過產生；「家長代表」則應由家長委員遴選出任。而「教評會委員的任期」則依教評會設置辦法的規定，不做額外的限制。

「教評會名額的確定」，根據問卷第二題的統計結果顯示，不論是選

擇「專任教師與兼任行政者應按員額比例組成（佔44.9%）」或「名額比例應由校務會議通過即可（佔34.4%）」，這都顯示了學校希望尋求自主性，由學校自己來決定而不是上級主管教機關來決定（佔7.7%），這種選擇的情形和「學校層級」、「性別」、「是否擔任行政」有關；沒有擔任行政者傾向選擇名額比例應由校務會議通過即可（佔54.4%），而擔任行政者傾向選擇「專任教師與兼任行政者應按員額比例組成（佔35.6%）」，可能的原因是選擇「專任教師與兼任行政者應按員額比例組成」對擔任行政者較為有利。

關於教評會中「教師代表的產生」原則，根據問卷第三題的統計結果顯示，有41.2%的人認為應依全校教師科別名額產生，其次有35.7%選擇應由校務會議通過，不論是哪一個，這也都顯示了教師希望能自己決定，而不要由校長（佔1.0%）來決定。這種選擇並不因為「性別」、「是否擔任教評會委員」有差別，而與「學校層級」、「是否擔任行政」有差異。

教評會組成中有家長代表的設置，而「家長代表該如何產生」，根據問卷第四題的結果顯示，大多數受試者認為家長代表的產生應該是由家長委員會遴選出任（佔67.0%），這種選擇的情形不因為「學校層級」有差異，而與「性別」、「是否擔任行政有差異」、「是否為教評會委員」有差異。性別、是否擔任行政、是否為教評會委員所產生的差異，主要是他們對於選擇由家長會長的百分比不同，男性選擇由家長會長出任的百分比比女性高；擔任行政受試者選擇由家長會長出任的百分比比未擔任行政受試者高；教評會委員受試者選擇由家長會長出任百分比比非教評會委員受試者高。

就「教評會委員的任期」問題，從問卷第二十三題的結果顯示，有將近一半的受試者（佔46.2%）認為只要依教師法中的規定即可，不需另作規定。對教評會委員任期的看法並不因為「是否擔任行政」而有不同。和「學校層級」、「性別」、「是否為教評會委員」有關。「學校層級」變項的差異表現出，高中職受試者選擇「每年改選一次，教評會成員不得連

任」的百分比比較國中小受試者多。「性別」變項的差異表現出，男性受試者的選項較集中在依教師法的規定（佔 52.2%）即可，而女性的看法則較分歧，除了依教評會設置辦法的規定（佔 42.3%）以外，也有 41.1% 的女性認為應規定連選得連任一次。「教評會委員」變項的差異表現出，非教評會委員受試者希望規定教評會委員的任期連選得連任一次的百分比比較高，換句話說，非教評會委員受試者對教評會代表任期的看法較為嚴格。

五、對教評會委員的代表性與專業性方面：一般受試者大都肯定教評會委員的代表性，但是認為教評會委員在教評會相關工作的運作上較不具專業性。

代表性與專業性的問題，根據問卷第二十二題的結果來說明，認為教評會委員同時具有代表性與專業性的人只有 28.7%，但是認為有代表性但是無專業性的有 56.7%，這種看法不因為「學校層級」、「性別」而有差異。就「是否為教評會委員」變項而言，教評會委員受試者對於自己的代表性與專業性肯定的比例，較非教評會委員受試者高。

六、教評會運作的關鍵角色：一般受試者大多認為教師為教評會中的關鍵角色，並且教評會全體成員應一併為教評會運作的成敗負責。

教評會運作的關鍵角色問題，我們可以從問卷第二十四題的結果來說明，一般受試者（佔 64.5%）認為教評會運作的關鍵角色為人數佔最多的教師代表，但也約有二成受試者認為校長才是關鍵角色，這種觀點不因「學校類型」、「性別」、「是否擔任行政」而有不同。與「是否為教評會委員」變項有關，教評會委員受試者選擇校長為關鍵角色的比例較非教評會委員受試者高。

就誰應為教評會成敗負責的問題而言，以問卷第二十七題來說明，有 60.4% 一般受試者認為教評會全體成員應為教評會的成敗負責任，也有 27.6% 的受試者將責任圈擴大到全體教師，這種情形不因「學校層級」、「性

別」、「是否為教評會委員」有關；與「是否擔任行政」有顯著差異，未擔任行政受試者較多的比例認為全體教師也應為教評會負責。

七、教評會運作對校園的轉變：約有七成受試者表示校園權力結構產生轉變，約有半數受試者表示教評會的運作提高了校園民主，但是轉變的情形依各校的背景不一。

教評會的運作對校園文化產生的影響，可由問卷第二十五題的結果來說明，約有半數受試者（佔47.6%）認為教評會的運作提高了校園民主，這樣的看法不因「性別」、「是否擔任行政」變項而有不同，因「學校層級」、「是否為教評會委員」而有差異。就「學校層級」而言，高中職受試者有較高的比例認為教評會的運作提昇了校園民主，國中、國小受試者以較高的比例認為教評會對校園文化呈現假民主的現象。就「是否為教評會委員」而言，非教評會委員受試者有較高的比例認為，教評會的運作事實上呈現出假民主的現象。

教評會對學校權力結構的轉變情形，由問卷第二十九題來說明。一般受試者中只有三成的受試者（29.0%）表示教評會的運作對校園權力結構完全沒有改變，而其餘的七成受試者則表現教評會對校園權力結構的各種不同的影響，大致上而言，其結果為校長的權力不若以往大。此種情形不因「學校層級」、「性別」、「是否擔任行政」、「是否為教評會委員」而有不同。

## 貳、成員期望部分

一、就教評會的功能問題方面：一般受試者認為教評會的權力並非毫無限制，而是受到校務會議或上級主管教育機關的影響。

就教評會的功能而言，譬如說聘任準則的制定、對雙軌聘任制的看法、實際運作的辦理上（以問卷第五題、第八題、第九題的結果來說明），教

評會的功能並非是完全自主的，而是或多或少應受到校務會議或上級主管教育機關的限制。比如說對於教師聘任準則的制定，以問卷第五題為例，有41.8%的人認為應「由校務會議議決，交由教評會決定」，而選擇「由教評會全權決定」的只有14.0%，這種選擇不因「學校層級」、「性別」、「是否為教評會委員」而有差異，而與「是否擔任行政」有關，但是這種差異只表現在擔任行政受試者的選擇上多了另一個傾向，傾向選擇「由上級主管教育機關制定最低標準」（佔所有擔任行政者的31.0%），這仍然表現出擔任行政者對於教評會功能的看法，認為教評會應受到某些限制。

由第八題關於雙軌聘任的看法和第九題關於教評會運作時間這些決定，一般受試者也是傾向認為教評會應接受某些限制，而非無限制的任意實施。

二、就教評會與其他組織的關係方面：就教評會與校長的關係而言，一般受試者認為校長除了應為教評會當然委員外，也應有覆議教評會的權力；就教評會與上級主管教育機關的關係而言，一般受試者認為上級主管教育機關有權制定教評會運作的基本規範；就教評會與校務會議的關係而言，一般受試者認為校務會議是教評會的監督單位；就教評會和教師的關係而言，一般受試者認為當教師不服教評會的議決時，教師可以向教評會申訴。

教評會並非一個獨立的單位，它與學校內外的人或組織有相當大的關聯，就「校長與教評會的關係」而言，先就問卷第一題來說明，教師法已經修訂，明定校長為教評會之當然委員，然而受試者還是表示希望校長與教評會之間的關係不要硬性規定。從問卷第六題的結果來說明，當校長與教評會產生衝突時，一般受試者認為應該給予校長較多的權力，有53.4%的人選擇校長具有向教評會覆議一次的權力，這也就是說校長具有制衡教評會的權力，這種選擇不因「學校層級」而有不同，而與「性別」、「是否擔任行政」、「是否擔任教評會委員」有關，男性受試者願意

賦予校長較大的權限；擔任行政受試者、教評會委員受試者比未擔任行政受試者、非教評會委員受試者，更願意賦予校長更大的權利。

「教評會與上級主管教育機關之間的關係」，從問卷第十三題結果顯示，有超過八成的受試者（非常贊成的有28.0%，贊成的有56.8%）認為上級主管教育機關應該制定教評會運作的基本規範，這也就是說上級主管教育機關也具有監督的功能。這種情形不因「性別」、「是否擔任教評會委員」而有不同，而與「學校類別」、「是否擔任行政」有關。較高層級的高中職受試者相較國中小受試者，期望能有較多的自主性，較不希望上級主管教育機關制定規範；擔任行政受試者比非擔任行政者更支持上級主管教育機關應制定基本運作規範。

就教評會與校務會議之間的關係而言，從問卷第十四題的結果來說明，有超過半數的受試者（51.5%）認為校務會議是教評會的直接監督組織。

以上的這三種類型的個人或組織，都對教評會的功能與運作產生了監視與限制的作用，這也回應了上一部分我們所提，教評會的功能或權限並非是毫無限制的，而是有所監督或限制。

至於教評會與教師的關係，我們從問卷第十一題和問卷第十二題的結果來說明，教評會是保障教師權益的組織，但當教師覺教評會議決不公時，它同時也是申訴的組織（有20.3%的人認為若覺教評會議決不公時，首先向教評會申訴），這也就是說教評會與教師之間的關係是雙向的，它同時提供了保護與申訴的功能。

三、就教評會的待遇問題方面：教評會委員採無給制，但是應該有獎勵措施。

對於教評會委員的待遇問題，從問卷第十題的統計結果顯示，有41.4%的人認為應採無給制，但是其餘的人認為應該要有獎勵措施（有32.4%的人認為應該給予出席費，有12.9%的人認為應該給予教評會委員減少教學



鐘點的優待，12.2%的人認為應給予工作津貼)。

這種對待遇的選擇，與「學校類別」、「性別」、「是否擔任行政」、「是否為教評會委員」的不同有關。就是否擔任行政而言，因為減少教學鐘點對於不同職位，與是否擔任行政者有不同的意義，所以他們選擇減少教學鐘點的百分比也就不同。

**五、不適任教評會委員的處理：**超過半數的受試者認為不適任教評會委員的處理，宜送交校務會議處理。

對於不適任之教評會委員的處理方式，由問卷第二十八題的結果來說明，有55.2%的受試者表示宜送交校務會議處理，這種看法不因「學校層級」、「性別」、「是否擔任行政」而有不同。「是否為教評會委員」變項則有影響，教評會委員受試者除了表示不適任教評會代表送交校務會議處理之外，有較多的比例選擇希望由教評會內部自行處理。

### 參、教評會組織成效部分

**教評會對教師聘任的影響：**約有半數受試者表示教評會對教師遷調造成困難。

教評會對教師聘任的影響，可由問卷第二十六題來說明。有48.8%的受試者認為教評會對教師遷調造成困難，這種看法不因「性別」、「是否擔任行政」而有影響。「學校層級」、「是否為教評會委員」變項則有影響。就「學校層級」變項而言，高中職受試者選擇教評會能延攬適當教師的比例較國中小受試者高。就「是否為教評會委員」而言，教評會委員受試者認為教評會對教師聘任的最大影響，意見較為平均分布在「造成教師遷調困難」和「比以往更能延攬適任教師」；而非教評會委員受試者則頗為集中在「造成教師遷調困難」。由此可見，非教評會委員受試者較重視教評會對教師聘任所帶來負面的不便上，而教評會受試者則較強調教

評會正面的功能。

## 第二節 建議 158-163

基於以上的結論，本研究試著對當前教評會的實際運作做以下建議：

### 壹、對上級主管教育機關的建議

#### 一、立即可行建議

1、落實校長責任制：校長在學校中承擔辦學成敗的關鍵，故其對教評會的運作應該有比一般教評會委員更多的權利，就校長在教評會中的角色定位，目前校長已經納入教評會的當然委員，但是其權利雖與一般教評會委員一樣，然責任卻比一般的教評會委員重大，因此也應該提供校長一次覆議權的權利，如此校長在權責上才能達成平衡。

◎需配合事項：教育主管機關應修法明定校長應有更多的權力，或是交由各縣市自行規定，以符合權責的劃分（主辦單位為教育部，協辦單位為各縣市教育局）。

2、在教師聘任準則的問題：各校在教師聘任上，常常有不知何謂聘任標準的困擾，故在聘任準則上，我們建議上級主管教育機關應制定教師聘任規範，如此各校在聘任教師時，才有方向可循，但這裡也強調上級主管教育機關不應過分介入各校的自主性，故本研究建議上級主管教育機關僅需制定最低聘任規範即可，以利各校發展自主性及特色。

◎需配合事項：上級主管教育機關應召開學術研討會或相關座談會，討論教師聘任準則（主辦單位為教育部，協辦單位為大學校院教育科系）

3、對教評會委員的名額比例應開放各校自主：因為各校的規模不同，